

المسؤولية القانونية للإدارة التنفيذية في القرارات المالية الخاطئة

دراسة مقارنة بين القانون التجاري والإدارة الحديثة

إعداد الطالب

سليمان بن علي بن صالح السعيد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تطوراً نوعياً في بيئة الأعمال نتيجة الإصلاحات التشريعية الواسعة التي طالت الأنظمة التجارية والاستثمارية، وكان من أبرزها نظام الشركات الجديد لعام ٢٠٢٢ الذي جاء ليعيد صياغة العلاقة التنظيمية بين المستثمرين والإدارة التنفيذية والجهات الرقابية. هذا التحديث لم يكن منعزلاً عن التحولات الاقتصادية التي تعيشها المملكة في إطار رؤية ٢٠٣٠، حيث ازداد حجم الشركات، ودخلت قطاعات جديدة إلى السوق، وتنوعت طرق التمويل والاستثمار، مما جعل القرارات المالية أكثر حساسية وتأثيراً على مستقبل المنشأة. وفي ظل هذه البيئة المتغيرة، أصبحت المسؤولية القانونية للإدارة التنفيذية عن القرارات المالية الخاطئة موضوعاً تتداخل فيه الجوانب النظامية والإدارية والمالية، ويزداد تعقیده بقدر توسع دور المدير التنفيذي داخل الشركات.

فالمدير التنفيذي لم يعد مجرد موظف يتولى تطبيق السياسات، بل أصبح صانع قرار استراتيجي يقود الشركة في بيئة تتسم بالتنافسية العالية، واتساع نطاق البيانات المالية، وارتفاع مستوى التوقعات من جانب الشركاء والمستثمرين والمساهمين. كما أن الضغوط التنظيمية الناتجة عن المتطلبات الصارمة لبيئة السوق المالية، ومتطلبات الإفصاح في لائحة الحوكمة، أسهمت في رفع مستوى المسؤوليات التي تقع على عاتق المدير التنفيذي بشكل لم يكن مألوفاً في الأنظمة التقليدية. وفي الوقت ذاته، فإن الإدارة الحديثة تشجع على الابتكار المالي وعدم الاكتفاء بالأساليب التقليدية في اتخاذ القرار، مما يفرض على المدير التنفيذي التوفيق بين الجراة في اتخاذ القرار، والالتزام بالنصوص النظامية التي قد تبدو في بعض الأحيان محافظة أو حذرة.

ومع تزايد أهمية القرارات المالية وتنامي أثرها على المراكز المالية للشركات، أصبح من الضروري دراسة الإطار القانوني للمسؤولية التنفيذية، وتحليل نطاق السلطة التقديرية التي يمتلكها المدير التنفيذي، ومعرفة حدودها، والتعرف إلى المعايير التي يمكن بواسطتها التفريق بين الخطأ المهني المقبول والخطأ الجسيم الموجب للمساءلة. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتقديم رؤية تحليلية متعمقة تربط بين نظام الشركات السعودي، ونظام السوق المالية، ولائحة الحوكمة، وبين مبادئ الإدارة الحديثة وإدارة المخاطر، من خلال منهجية علمية تهدف إلى بناء فهم شامل للمسؤولية القانونية المرتبطة بالقرارات المالية في ظل النظام السعودي.

مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات السعودية إشكالية دقيقة ومعقدة تتعلق بعدم وضوح الحدود الفاصلة بين ما يعدّ ممارسة إدارية مشروعة تقع ضمن نطاق السلطة التقديرية للمدير التنفيذي، وبين ما يدخل في دائرة الخطأ المالي الموجب للمساءلة القانونية. فعلى الرغم من أن النظام السعودي، ممثلاً بنظام الشركات الجديد ولائحة الحوكمة الصادرة عن هيئة السوق المالية، يمنح المدير التنفيذي نطاقاً واسعاً من الصلاحيات في إدارة الموارد المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية ذات الأثر المباشر في المركز المالي للشركة، إلا أن هذه الصلاحيات ليست مطلقة، بل تتقيد بمجموعة من الواجبات النظامية التي تلزمه بالتصرف بأعلى قدر من العناية والحكمة، وبما يحقق مصلحة الشركة ويحمي حقوق المساهمين والدائنين وسائر أصحاب المصالح.

وتشمل هذه الواجبات النظامية واجب العناية الذي يتطلب من المدير التنفيذي اتخاذ قرارات مبنية على معلومات صحيحة وكافية، واجب الولاء الذي يفرض عليه تجنب حالات تعارض المصالح والعمل بصدق ونزاهة وعدم استغلال منصبه لتحقيق منفعة شخصية، وواجب الإفصاح والشفافية الذي يجعله مسؤولاً عن تقديم معلومات دقيقة وكاملة للجهات الرقابية ومجلس الإدارة. ورغم أن هذه الواجبات واضحة في نصوصها النظرية، إلا أن التحدي الأكبر يكمن في كيفية تطبيقها عند تقييم القرارات المالية في الواقع العملي، خاصة وأن الظروف الاقتصادية والمالية التي تتخذ فيها القرارات غالباً ما تكون معقدة ومتغيرة وغير قابلة للتنبؤ، مما يجعل الحكم على القرارات التنفيذية مسألة ليست بسيطة ولا مباشرة.

ويزداد هذا الإشكال تعقيداً عندما تكون خسائر الشركة ناتجة عن مخاطرة مالية محسوبة اتخذتها الإدارة التنفيذية في إطار السعي لتحقيق مصلحة الشركة أو زيادة أرباحها أو توسيع نشاطها أو تحسين مركزها التنافسي. فالإدارة الحديثة بطبيعتها تقوم على اتخاذ قرارات مبنية على نماذج تحليل مالي ورؤية استراتيجية ورغبة في الابتكار، وهذا يستلزم قبول قدر معين من المخاطر. وقد تتعرض هذه القرارات أحياناً للفشل رغم سلامة منهجية اتخاذها، نتيجة عوامل خارجة عن السيطرة، مثل تقلبات السوق، وارتفاع أسعار المواد الخام، وتغير السياسات الاقتصادية الدولية، ومفاجآت الاقتصاد العالمي، والتغيرات السريعة في سلوك المستهلكين، والعوامل الجيوسياسية التي تؤثر في بيئات الأعمال.

وفي هذه الحالة يطرح سؤال إشكالي بالغ الأهمية: هل من العدل مساءلة المدير التنفيذي فقط لأنه اتخذ قراراً جريئاً انتهى بخسائر؟ أم أن العبرة يجب أن تكون مبنية على مدى التزامه بمنهجية إدارية ونظامية صحيحة تقوم على جمع المعلومات اللازمة وتحليل المخاطر واتخاذ القرار وفق المعايير المهنية المتعارف عليها؟ هنا

يظهر جوهر الإشكالية، إذ تتداخل المسؤولية القانونية مع المتطلبات الواقعية للإدارة الحديثة، وتبرز الحاجة إلى فهم دقيق لأصل المسؤولية: هل هي مسؤولية قائمة على النتيجة أم على الإجراء؟

ويزداد الأمر حساسية في ظل تداخل التفسيرات التي تحدد كيفية تقييم القرارات المالية من منظور المسؤولية القانونية. فقانون الشركات السعودي حديث النشأ في هذا المجال، خصوصًا بعد التوسع في إنشاء المحاكم التجارية وتطبيق الأنظمة الحديثة، مما قد يجعل الأحكام متفاوتة في بعض المسائل، ويزيد من الحاجة الملحة لبحوث علمية تُسهم في تفسير الاتجاهات القضائية والتنظيمية ومساعدة الممارسين والباحثين على فهم الأسس التي يُبنى عليها الحكم.

ومن هنا يتضح أن دراسة هذه القضية ليست مجرد اهتمام نظري، بل هي ضرورة عملية لحماية الشركة وتمكين الإدارة التنفيذية في الوقت نفسه. فهي تساعد على تحديد المعايير التي ينبغي أن يعتمد عليها المدير التنفيذي لتجنب المسؤولية، وتوضح للشركات كيفية وضع سياسات داخلية فاعلة لإدارة المخاطر، وتساعد الجهات الرقابية على صياغة تعليمات أكثر وضوحًا، كما تتيح للمساهمين والدائنين وغيرهم من أصحاب المصالح فهم حقوقهم وإطار الحماية النظامية المتاح لهم. وتساهم هذه الدراسة كذلك في رسم معالم واضحة لمبدأ التوازن بين الجرأة في اتخاذ القرار والالتزام بالمعايير النظامية، بحيث لا يتحول الخوف من المساءلة إلى عائق يمنع المديرين من اتخاذ قرارات استراتيجية ضرورية لنمو الشركات وتحسين أدائها في سوق يتسم بالتنافسية والتحول السريع.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في مجموعة واسعة من الجوانب العلمية والعملية والاقتصادية التي تجعلها ضرورة ملحة في بيئة الأعمال السعودية الحديثة. فعلى الصعيد العلمي، تمثل هذه الدراسة محاولة جادة لسد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العربية والسعودية، حيث يندر وجود دراسات تجمع بين التحليل النظامي للبحث لنظام الشركات السعودي واللوائح المرتبطة به، وبين مبادئ الإدارة الحديثة القائمة على إدارة المخاطر، والتحليل المالي، والابتكار، وصنع القرارات الاستراتيجية في بيئة تتسم بالتغير المستمر وعدم اليقين. إذ لا تزال كثير من الدراسات القانونية تتعامل مع مسؤولية المدير التنفيذي بمعزل عن البعد الإداري والمالي، رغم أن الواقع العملي يفرض ارتباطاً وثيقاً بين المجالين. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في تقديم منظور تكاملي يساهم في بناء قاعدة علمية أكثر شمولاً وعمقاً لفهم المسؤولية التنفيذية من خلال ربط النظرية القانونية بمبادئ الإدارة الحديثة وأدواتها.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تقدم معالجة معمقة للنقطة التي يغفلها الكثير من الباحثين، وهي أن المدير التنفيذي اليوم لا يعمل في إطار تقليدي محدود بقرارات بسيطة، بل يعمل في بيئة استراتيجية معقدة تتطلب منه قراءة وتحليل مؤشرات اقتصادية ومالية واسعة، والاستفادة من أنظمة الحوكمة، وتقدير مستوى المخاطر، واتخاذ قرارات مصيرية قد تحدد موقع الشركة في السوق لسنوات طويلة. ومن ثم فإن ربط الجانب القانوني بالجانب الإداري أصبح أمراً لا غنى عنه من أجل فهم مسؤولية المدير التنفيذي بصورة واقعية تتوافق مع التطور الكبير الذي شهدته الشركات السعودية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

أما على الصعيد العملي والتطبيقي، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن يكون لها أثر مباشر في تحسين أداء الشركات السعودية عبر إرساء معايير واضحة للمساءلة التنفيذية، الأمر الذي يساعد مجالس الإدارة على وضع سياسات داخلية دقيقة تضبط علاقة المديرين التنفيذيين بالشركة، وتحدد حدود سلطاتهم، وتوضح معايير اتخاذ القرار المالي، وكيفية تقييمه، والضوابط الواجب اتباعها لتجنب الأخطاء الجسيمة. كما أن هذه الدراسة تتيح للمديرين التنفيذيين فهم مسؤولياتهم النظامية بشكل أكثر تحديداً، وتساعدهم على بناء قرارات مالية تتوافق مع متطلبات القانون التجاري السعودي، مما يقلل من حالات سوء الفهم أو الاجتهاد الخاطئ التي قد تؤدي إلى نزاعات قانونية أو مساءلات إدارية أو حتى جزائية في بعض الحالات.

ولا يقف أثر هذه الدراسة عند حدود الشركة وحدها، بل يمتد إلى البيئة الاقتصادية ككل. فتعزيز ثقافة المسؤولية القانونية والحوكمة الفعالة يساهم في رفع درجة الشفافية والانضباط المالي في السوق السعودي، ويزيد

من ثقة المستثمرين المحليين والأجانب، ويحد من المخاطر النظامية التي قد تنشأ بسبب قرارات تنفيذية غير مدروسة. كما أن وضوح مسؤوليات المدير التنفيذي ينعكس إيجاباً على قدرة الشركات السعودية على المنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية، لأن الشركات التي تملك أنظمة حوكمة قوية، وسياسات شفافة، وإدارة تنفيذية واعية بمسؤولياتها، تكون أكثر قدرة على البقاء والتوسع، وأكثر جاذبية لرؤوس الأموال وصناديق الاستثمار.

ومن جانب آخر، فإن هذه الدراسة قد تسهم بشكل غير مباشر في دعم جهود الجهات الرقابية والتنظيمية في المملكة — مثل وزارة التجارة وهيئة السوق المالية — من خلال توفير تحليل علمي يعزز من تطوير الأنظمة واللوائح المستقبلية، ويكشف عن مواقع الفراغ أو الغموض التي تحتاج إلى معالجة تشريعية أو تفسيرية. وبذلك يصبح لهذه الدراسة دور في تطوير المنظومة النظامية نفسها بما يتوافق مع التطور السريع في بيئة الأعمال ومتطلبات الحوكمة الحديثة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بناء إطار تحليلي شامل وعميق لمسؤولية الإدارة التنفيذية عن القرارات المالية الخاطئة، من خلال تطوير فهم متوازن يجمع بصورة دقيقة بين الأبعاد القانونية والتنظيمية من جهة، والمتطلبات الإدارية والاستراتيجية من جهة أخرى. فالمسؤولية التنفيذية لم تعد تُفهم اليوم بمنظورها التقليدي القائم على مجرد تصنيف القرارات المالية إلى صحيحة أو خاطئة، بل أصبحت مسؤولية متعددة الجوانب ترتبط بمدى التزام المدير التنفيذي بواجبات العناية والولاء والإفصاح، وطبيعة المنهجية المتبعة في تقييم الخيارات المالية، ومدى انسجام الإجراءات التنفيذية مع معايير الحوكمة وإدارة المخاطر، ومدى سلوك المدير وفق السائد في الممارسات الإدارية الحديثة.

وتسعى الدراسة إلى تحليل نصوص نظام الشركات السعودي واللوائح المرتبطة به، التي تناولت واجبات ومسؤوليات المدير التنفيذي، مع التركيز على تفسير المواد ذات الصلة بمحدود سلطته التقديرية، وواجباته تجاه الشركة والمساهمين والدائنين، وكيفية تطبيق تلك الواجبات في الحالات التي تتخذ فيها الإدارة قرارات مالية محورية. كما تهدف الدراسة إلى تحديد ملامح السلطة التقديرية التي تمنحها الأنظمة السعودية للمدير التنفيذي، وبيان الحدود التي إذا تجاوزها أصبح في دائرة المساءلة، خصوصاً عند اتخاذ قرارات مالية تتضمن مستويات متفاوتة من المخاطرة، أو قرارات تعتمد على توقعات السوق وظروفه الديناميكية.

وتعتمد الدراسة في تحقيق أهدافها على تحليل المعايير التي يمكن بواسطتها تقييم منهجية اتخاذ القرار المالي، بما في ذلك جودة البيانات المعتمدة، ودقة التحليل المالي، وفاعلية نماذج تقييم المخاطر، وسلامة الإجراءات التي اتبعتها الإدارة التنفيذية. وتركز أيضاً على التمييز بين الأخطاء المقبولة التي قد تكون جزءاً من طبيعة النشاط التجاري، وبين الأخطاء الجسيمة الناتجة عن الإهمال أو التسرع أو سوء التقدير أو مخالفة النصوص النظامية، وهو تمييز محوري يحدد بدقة مدى تحقق المسؤولية القانونية.

وتتوسع الدراسة في تحليل الأساليب الحديثة في اتخاذ القرار المالي، مثل استراتيجيات تحليل السيناريوهات، ونماذج التوقع المالي، وإدارة المخاطر المؤسسية، وتقييم العائد على الاستثمار، والنظر في تقنيات التمويل الحديثة التي قد تتضمن درجات عالية من التعقيد. كما تبحث الدراسة دور حوكمة الشركات — خصوصاً قواعد الإفصاح، وتعاملات الأطراف ذات العلاقة، ودور مجلس الإدارة في الرقابة — في تعزيز الانضباط التنفيذي وتقليل الأخطاء المالية المحتملة. ومن خلال ذلك، تهدف الدراسة إلى بيان كيف يمكن للحوكمة الفعالة أن تعمل كأداة وقائية تحمي الشركة من القرارات المالية غير المدروسة.

ولكي تكتمل الصورة العلمية، تقوم الدراسة بعقد مقارنة علمية بين التجربة السعودية وبعض الأنظمة المقارنة — سواء عربية أو دولية — التي وضعت معايير واضحة لمسؤولية المديرين التنفيذيين، وذلك بهدف استخلاص الدروس وأفضل الممارسات، وتحديد ما يمكن أن تستفيد منه المملكة في تطوير بيئة الحوكمة والمسؤولية التنفيذية لديها. كما تتضمن الدراسة استخلاص توصيات مستقبلية تتعلق بتطوير الأنظمة واللوائح، وتفعيل الإجراءات الداخلية في الشركات، واقتراح آليات أكثر وضوحًا لضبط مساءلة المدير التنفيذي، بما يسهم في بناء نموذج سعودي متطور وشفاف للمساءلة التنفيذية، يحقق التوازن بين الحرية الإدارية والالتزام النظامي، ويعزز الثقة في السوق المالية السعودية، ويقود الشركات نحو أداء مالي أكثر مسؤولية واستدامة.

تساؤلات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من سؤال مركزي بالغ الأهمية يشكّل القاعدة التي يقوم عليها البحث بأكمله، وهو : ما المنهج النظامي والإداري الأمثل لتحديد مسؤولية الإدارة التنفيذية عن القرارات المالية الخاطئة في الشركات السعودية؟

ويأتي هذا السؤال نتيجة الحاجة الماسة لفهم التفاعل بين النصوص النظامية والواقع العملي لصنع القرار داخل الشركات، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والتشريعية التي تشهدها المملكة، وازدياد التعقيد في طبيعة القرارات المالية التي تتخذها الإدارة التنفيذية، مما يجعل تحديد المسؤولية مسألة تتطلب تحليلاً دقيقاً متداخلاً الأبعاد.

وتتفرّع عن هذا السؤال المحوري مجموعة من التساؤلات التفصيلية التي تهدف الدراسة إلى معالجتها بصورة علمية متعمقة، ومن أبرزها: ما هو الإطار النظامي الدقيق الذي يحكم مسؤولية المدير التنفيذي وفق نظام الشركات السعودي، وما هي المستويات الفعلية للسلطة التقديرية التي يمنحها له النظام؟ إذ إن تحديد المسؤولية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال فهم شامل لنصوص النظام ولوائحه، والالتزامات المفروضة على المدير التنفيذي فيما يتعلق بواجب العناية والولاء والإفصاح وتجنب تعارض المصالح.

كما يبرز سؤال آخر لا يقل أهمية: ما المعايير القانونية التي يعتمد عليها القضاء السعودي عند تقييم القرارات المالية؟ فمع أن القضاء التجاري في المملكة يشهد تطوراً ملحوظاً، إلا أن بناء سوابق قضائية مستقرة فيما يتعلق بالقرارات المالية التنفيذية لا يزال في طور التشكل، مما يجعل دراسة الاتجاهات القضائية مع نظام الشركات الجديد ضرورة علمية لتفسير كيفية تعامل القضاء مع القرارات التي تنطوي على مستويات متفاوتة من المخاطرة والاحتمالية.

وتطرح الدراسة تساؤلاً مهماً حول العلاقة بين الإدارة الحديثة ومتطلبات النظام، وهو: هل تتعارض الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد على المرونة، والابتكار، وتجربة نماذج مالية جديدة، مع مقتضيات نظام الشركات السعودي الذي يركز على الانضباط والالتزام وواجبات العناية؟ إذ إن الإدارة التنفيذية اليوم تعمل في بيئة تتطلب سرعة اتخاذ القرار، واستشراف الفرص، والاستفادة من أدوات مالية حديثة قد تكون محفوفة بالمخاطر، مما يجعل التوفيق بين هذه الأساليب وبين الالتزامات النظامية تحدياً تحتاج الدراسة إلى تحليله بدقة.

كما تتضمن الدراسة سؤالاً يتعلق بالجانب الوقائي: ما الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر الداخلية وأنظمة الرقابة المالية في الحد من الأخطاء التنفيذية؟ إدارة المخاطر تُعد من الأدوات الجوهرية التي تساهم في ترشيد القرارات المالية، وضبط سلوك الإدارة التنفيذية، وتقليل احتمالات الوقوع في أخطاء تؤدي إلى مساءلة قانونية، وبالتالي فإن تقييم هذا الجانب يشكل عنصراً أساسياً لفهم المسؤولية.

وتسعى الدراسة كذلك إلى الإجابة عن سؤال مقارن يتعلق بالسياسات الدولية: هل تختلف تجربة الأنظمة القانونية السعودية عن الأنظمة القانونية المقارنة في تحديد مسؤولية المديرين التنفيذيين؟ وذلك لمعرفة مدى اتساق النظام السعودي مع الممارسات العالمية، وما إذا كانت هناك تجارب دولية يمكن الاستفادة منها في تطوير الإطار النظامي السعودي.

وأخيراً تطرح الدراسة سؤالاً يهدف إلى الجمع بين جميع الأبعاد السابقة: كيف يمكن صياغة إطار متوازن للمساءلة التنفيذية يحمي الشركة من القرارات المالية المتهورة، ويحافظ في الوقت نفسه على قدرة الإدارة التنفيذية على اتخاذ قرارات استراتيجية دون خوف مبالغ فيه من المساءلة؟، وهو سؤال جوهري يسعى البحث عبر منهجيته وتحليلاته إلى بناء تصور علمي وإداري يساعد في تحسين السياسات التنظيمية، وتطوير آليات الحوكمة، وخلق بيئة تحقق الانضباط دون إعاقة الابتكار.

فروض الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفرضيات العلمية الرئيسة التي تشكّل الإطار النظري الذي ستم مناقشته واختباره وتحليله عبر فصول البحث المختلفة، وذلك بهدف استجلاء أبعاد المسؤولية التنفيذية في القرارات المالية بصورة شاملة ومتوازنة. وتأتي في مقدمة هذه الفرضيات الفكرة القائلة بأن البنية النظامية الحالية، رغم تطورها الملحوظ في السنوات الأخيرة، قد لا تكون كافية لتغطية جميع الجوانب العملية المرتبطة بتحديد المسؤولية القانونية للمديرين التنفيذيين، لاسيما في ظل التعقيد المتزايد للقرارات المالية التي تعتمد على أدوات مالية حديثة، ومستويات متقدمة من التحليل، وبيانات واسعة تتغير بسرعة، مما يجعل النص النظامي بحاجة إلى مزيد من التفسير والتفصيل لاستيعاب هذا التطور.

كما تنطلق الدراسة من فرضية ثانية تتمثل في وجود فجوة بين اتجاهات القانون التقليدية التي تميل إلى الحذر والانضباط والالتزام الصارم بالنصوص، وبين التوجهات الإدارية الحديثة التي تعتمد على المرونة، والابتكار، وتجربة خيارات مالية أكثر جرأة، وهي فجوة قد تؤدي إلى اختلاف في تفسير مدى مشروعية بعض القرارات المالية، مما يجعل من الضروري تحليل مدى اتساق النظام السعودي مع المفاهيم الإدارية المعاصرة، ومدى قدرته على استيعاب آليات الإدارة الحديثة دون الإخلال بالالتزامات النظامية.

وتقوم الدراسة كذلك على فرضية ثالثة مفادها أن الإفراط في مساءلة المدير التنفيذي — خصوصاً في القرارات التي تتضمن بطبيعتها مستوى معيناً من المخاطرة — قد يؤدي إلى نتائج عكسية، إذ قد يتسبب في إحجام المديرين عن اتخاذ قرارات جريئة تمثل في كثير من الأحيان عنصراً أساسياً لنمو الشركة وتوسّعها وتعزيز مركزها التنافسي. فالمساءلة الصارمة إذا لم ترتبط بمعايير واضحة وقدرة على التمييز بين الخطأ الجسيم والخطأ المهني المقبول، قد تحول بيئة اتخاذ القرار داخل الشركات إلى بيئة دفاعية أكثر منها بيئة ابتكارية، ما يؤثر سلباً على مرونة الشركات واستجابتها للفرص الاقتصادية المتغيرة.

ومن الفرضيات المهمة كذلك أن تطبيق الحوكمة الفعالة — بمعاييرها المعروفة في الشفافية والإفصاح، وتحديد الأدوار، وتعزيز الرقابة الداخلية، وتفعيل لجان المراجعة والمخاطر — يمكن أن يقلل بدرجة كبيرة من الأخطاء المالية التي ترتكبها الإدارة التنفيذية، إذ إن وجود نظام حوكمة قوي يُعد من أهم الأدوات الوقائية التي تساعد على الكشف المبكر عن المخاطر، وتضمن أن يكون اتخاذ القرار المالي مبنياً على بيانات دقيقة وإجراءات واضحة، مما يقلل من احتمالات وقوع الأخطاء الجسيمة التي قد تؤدي إلى مساءلة المدير التنفيذي.

وتضيف الدراسة فرضية خامسة تتعلق بطبيعة التطور التشريعي في المملكة، حيث تفترض أن النظام السعودي، على الرغم من كونه يمر بمرحلة تطور متسارع — خاصة بعد صدور نظام الشركات ٢٠٢٢ — إلا أنه يحتاج إلى توسيع بعض مفاهيم المسؤولية التنفيذية وتفسيرها بما يتناسب مع حجم الشركات السعودية الحديثة، ومع البيئة الاستثمارية المتجددة التي تشهد ظهور شركات كبرى، وشركات تقنية، وكيانات مالية تعتمد على آليات مبتكرة في التمويل والاستثمار، مما يتطلب من المنظم مواصلة تطوير الأطر النظامية وتعزيز الوضوح في المفاهيم المرتبطة بالمسؤولية، ومنح الجهات الرقابية أدوات معيارية تساعد على تقييم القرارات المالية بشكل أكثر دقة وإنصافاً.

وبذلك تُعد هذه الفرضيات الأساس الذي تبنى عليه مناقشات البحث، وهي تمثل نقاطاً محورية ستسعى الدراسة لتأكيداها أو نفيها أو تعديلها وفق ما تسفر عنه التحليلات النظامية والمقارنات الإدارية التي سيتم تقديمها في الفصول اللاحقة.

الدراسات السابقة:

تُظهر مراجعة الأدبيات العلمية ذات الصلة بالمسؤولية القانونية للإدارات التنفيذية أن هناك أعمالاً علمية عديدة تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة، إلا أن أغلب تلك الدراسات ركزت على الإطار العام للمسؤولية القانونية دون التعمق في الطبيعة الخاصة للقرارات المالية أو تحليل طريقة صُنع القرار المالي في ظل المبادئ الحديثة للإدارة والحوكمة. فالكثير من البحوث العربية اهتمت بمسؤولية أعضاء مجلس الإدارة، باعتبارهم الجهة العليا المسؤولة عن الرقابة والتوجيه، إلا أنها لم تتناول بالقدر الكافي مسؤولية المدير التنفيذي الذي يُعد الفاعل الرئيس في اتخاذ القرارات المالية اليومية والاستراتيجية، والذي تقع عليه مسؤوليات تشغيلية واسعة أكثر تفتاً للبيئة الاقتصادية المتغيرة.

كما تكشف مراجعة الدراسات أن الباحثين غالباً ما ركزوا على تفسير نصوص نظام الشركات وتحديد واجبات أعضاء المجلس، مع إشارة محدودة لدور الإدارة التنفيذية، ودون تحليل كافٍ للعلاقة بين نظام الشركات الجديد ولائحة حوكمة الشركات، ولا لكيفية تفاعل الإدارة التنفيذية مع قواعد الإفصاح والشفافية وإدارة المخاطر. وبذلك بقيت هناك فجوة معرفية تتعلق بالربط بين الجانب القانوني والجانب الإداري لصنع القرار المالي، وهي فجوة تسعى هذه الدراسة إلى سدّها.

أما الدراسات الأجنبية، فقد تناولت العلاقة بين حوكمة الشركات ومساءلة المديرين التنفيذيين بشكل موسع، ولا سيما في الأسواق الأمريكية والبريطانية والأوروبية، وركزت على الدور الوقائي للحوكمة في الحد من سوء الإدارة، إلا أن هذه الدراسات أجريت في بيئات تشريعية مختلفة عن البيئة السعودية، مما يقلل من إمكانية تطبيق نتائجها مباشرة دون مواءمة. ورغم ثرائها النظري، إلا أنها لا تأخذ في الاعتبار الخصائص النظامية والتنظيمية للأنظمة السعودية، ولا التطور التشريعي الذي تشهده المملكة في مرحلة ما بعد نظام الشركات الجديد.

وعليه، فإن مراجعة الدراسات السابقة تكشف بوضوح عن حاجة ملحة لدراسة شاملة تتناول مسؤولية الإدارة التنفيذية من منظور مزدوج: تحليل قانوني دقيق لنظام الشركات ولائحة حوكمة الشركات، وتحليل إداري عميق لمنهج اتخاذ القرار المالي وإدارة المخاطر، وبما يراعي خصوصية السوق السعودي وينسجم مع التغيرات التي تشهدها المملكة في إطار رؤية ٢٠٣٠.

قائمة الدراسات السابقة:

أولاً: الوجيز في الشركات التجارية وأحكام الإفلاس، عدنان العمر، ١٤٤٦هـ.

ثانياً: الكاشف في شرح نظام الشركات السعودي، مشعل السمحان، ١٤٤٧هـ.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على إطار نظري متكامل يجمع بصورة منهجية بين المنهج القانوني والمنهج الإداري، بوصفهما ركيزتين لا يمكن فهم مسؤولية الإدارة التنفيذية في القرارات المالية الخاطئة دون دمجهما وفهم تفاعلتهما. فمن الناحية القانونية، يستند البحث إلى نصوص نظام الشركات السعودي التي رسمت بدقة واجبات ومسؤوليات المدير التنفيذي، وعلى رأسها واجب العناية الذي يفرض على المدير اتخاذ قرارات مبنية على معلومات صحيحة وتحليلات مالية سليمة، وواجب الولاء الذي يلزمه بالعمل لمصلحة الشركة وتجنب تعارض المصالح، وواجب الإفصاح الذي يعزز من الشفافية في تقديم المعلومات المالية، إضافة إلى الالتزامات التي نصت عليها لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية، والتي وضعت قواعد تفصيلية تحدد معايير السلوك المهني والمالي للمديرين التنفيذيين، وتربط أداءهم بمنظومة الحوكمة الداخلية للشركة، بما يضمن حماية مصالح المساهمين والدائنين وأصحاب المصالح الآخرين.

وينطلق المنهج القانوني في هذه الدراسة من فرضية أن المدير التنفيذي يُسأل نظاميًا عن أي إخلال بهذه الواجبات، وأن مساءلته لا تقتصر على النتائج المالية السلبية فحسب، بل قد تقوم أيضًا عند ثبوت الإهمال أو سوء التقدير أو اتخاذ القرار دون الالتزام بالإجراءات النظامية اللازمة. وبالتالي، فإن فهم الإطار القانوني يقتضي تحليل النصوص النظامية المتعلقة بالمسؤولية المدنية والإدارية وربما الجزائية، وتفسير دور القضاء التجاري والجهات الرقابية في تطبيق هذه النصوص على أرض الواقع.

أما من الناحية الإدارية، فإن الدراسة تستند إلى نظريات الإدارة الحديثة التي تولي اهتمامًا بالغًا لطريقة اتخاذ القرار المالي، ومدى استناده إلى أدوات قياس المخاطر المالية، وتحليل السيناريوهات المتوقعة، وتقييم المؤشرات الاقتصادية، ومدى قدرة القيادة التنفيذية على قراءة التغيرات في البيئة التجارية والمالية. وتؤكد الإدارة الحديثة أن المدير التنفيذي الناجح ليس فقط من يتبع النصوص، بل من يمتلك القدرة على استشراف المستقبل، وتحليل البيانات الكبيرة، واختيار القرار الذي يوازن بين العائد المتوقع والمخاطر المحتملة. كما تستند الدراسة إلى مبادئ الإدارة الرشيدة التي تقوم على التخطيط الاستراتيجي، والابتكار في إيجاد حلول مالية مناسبة، واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات والأدلة وليس على الحدس وحده، مع مراعاة الضغوط الواقعية مثل زمن اتخاذ القرار وتقلبات السوق.

ويتكامل هذان المنهجان — القانوني والإداري — في إطار الحوكمة الذي يشكل المنظومة الجامعة التي تنظم العلاقة بين الأطراف المختلفة داخل الشركة، سواء كانوا مساهمين أو مدراء أو دائنين أو جهات رقابية. فالحنكة

الإدارية وحدها لا تكفي دون ضوابط قانونية واضحة، والأنظمة القانونية وحدها لا تحقق الكفاءة دون إدارة فاعلة تستطيع تفعيل هذه الأنظمة في سياق عملي. ومن هنا تأتي أهمية الحوكمة باعتبارها الإطار الذي يخلق التوازن بين حرية الإدارة التنفيذية في اتخاذ القرارات وبين الحفاظ على الرقابة والشفافية والانضباط المالي. فالحوكمة ليست مجرد مجموعة من القواعد، بل هي منظومة متكاملة تهدف إلى رفع جودة القرارات المالية، وتقليل الأخطاء، وزيادة الالتزام، وتعزيز الثقة في الشركة وفي السوق بشكل عام.

وعليه، فإن الجمع بين التحليل القانوني والتحليل الإداري يوفر رؤية شاملة تساعد في دراسة مسؤولية الإدارة التنفيذية بصورة واقعية ودقيقة، إذ إن أي تقييم موضوعي للقرارات المالية يجب أن يأخذ في الحسبان كلاً من الإطار النظامي، والمنهجيات الإدارية، ومستوى الحوكمة، وطبيعة البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها الشركة.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة على منهجية علمية متكاملة تجمع بين المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، وذلك بهدف تقديم فهم منهجي دقيق لمسؤولية الإدارة التنفيذية في القرارات المالية الخاطئة ضمن إطار الأنظمة السعودية، وربط ذلك بالممارسات الدولية. ففي البداية، وظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل نصوص نظام الشركات السعودي، ونظام السوق المالية، ولائحة حوكمة الشركات، وما تضمنته هذه الأنظمة من التزامات وواجبات تقع على عاتق المدير التنفيذي، مع التركيز على واجب العناية وواجب الولاء وواجب الإفصاح. وقد شمل التحليل تفصيلاً دقيقاً للمواد النظامية ذات الصلة، وتفسير معانيها والأسس القانونية التي تقوم عليها، وربطها بالواقع العملي داخل الشركات السعودية، وكيفية تطبيقها في البيئة التنفيذية اليومية.

كما امتدت المنهجية الوصفية إلى تحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة في المجالين القانوني والإداري؛ إذ تمت مراجعة مجموعة واسعة من الكتب القانونية السعودية والعربية، والدراسات المحكمة المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة في القانون التجاري والحوكمة والإدارة الحديثة، إلى جانب مراجعة الدراسات الأجنبية التي تناولت مساءلة المديرين التنفيذيين في سياقات مختلفة، وذلك بهدف تكوين قاعدة معرفية شاملة تسهم في بناء تصور واضح عن موضوع المسؤولية التنفيذية.

ولم تكتف الدراسة بالمنهج الوصفي، بل استعانت أيضاً بالمنهج المقارن من خلال مقارنة النظام السعودي ببعض الأنظمة الدولية البارزة التي اهتمت بتحديد مسؤولية المدير التنفيذي، مثل الأنظمة الأمريكية والبريطانية والأوروبية. وسمح هذا المنهج بتسليط الضوء على أوجه التشابه والاختلاف بين التجربة السعودية وهذه التجارب، واستنباط أفضل الممارسات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير الأطر النظامية داخل المملكة. وقد تم استخدام هذا المنهج المقارن بطريقة نقدية واعية تراعي اختلاف السياق الاقتصادي والقانوني بين الأنظمة، مع إظهار مدى توافق النظام السعودي مع الاتجاهات العالمية في مجال الحوكمة والمسؤولية التنفيذية.

وتضمنت منهجية البحث كذلك تحليلاً انتقائياً للأحكام القضائية السعودية الصادرة عن المحاكم التجارية، وذلك عند توفر أحكام ذات صلة بموضوع القرار المالي ومسؤولية المدير التنفيذي. وساعد هذا الجانب التطبيقي على استكشاف كيفية تعامل القضاء التجاري مع حالات من هذا النوع، وتحديد مدى انسجام التطبيق القضائي مع النصوص النظامية ومع المبادئ الإدارية المتعارف عليها، مما يضيف بعداً عملياً مهماً للبحث. وإجمالاً، تهدف هذه المنهجية المتنوعة إلى بناء إطار علمي شامل لفهم المسؤولية القانونية للمدير التنفيذي في القرارات المالية، من خلال تحليل النصوص، ومقارنة التجارب، وفحص الأدبيات، واستقراء الممارسات

القضائية. ويمكن هذا التكامل المنهجي من تحديد العوامل المؤثرة في المسؤولية التنفيذية، وتقييم أوجه القوة والقصور في النظام السعودي، واقتراح مسارات تطوير مستقبلية تتوافق مع التغيرات الاقتصادية والتشريعية التي تشهدها المملكة.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة نطاقها العلمي والعملية بصورة دقيقة من خلال وضع مجموعة من الحدود التي تُسهم في توضيح الإطار الذي تعمل ضمنه، وتساعد في ضبط مسار التحليل وتحديد جوانب التركيز الأساسية. فمن الناحية الموضوعية، تقتصر الدراسة على تحليل المسؤولية القانونية للإدارة التنفيذية في إطار القرارات المالية تحديداً، دون أن تمتد إلى القرارات التشغيلية أو الفنية أو الإدارية البحتة، إلا في الحالات التي تستدعي الإشارة إليها كجزء من السياق العام لصنع القرار المالي أو كعامل مساعد على فهم البيئة التي يعمل ضمنها المدير التنفيذي. وقد جاء هذا التحديد الموضوعي انطلاقاً من طبيعة البحث الذي يتناول القرارات المالية ذات الأثر المباشر على المركز المالي للشركة، والتي غالباً ما تكون موضع مساءلة قانونية وتشريعية.

أما من الناحية المكانية، فتركز الدراسة تركيزاً رئيساً على النظام القانوني السعودي، بما في ذلك نظام الشركات الجديد ولائحته التنفيذية، ونظام السوق المالية، ولائحة حوكمة الشركات، والمبادئ القضائية الصادرة عن المحاكم التجارية. ومع ذلك، فإن الدراسة تستعين بمقارنات محدودة مع بعض الأنظمة القانونية الأجنبية والعربية، بغرض إثراء التحليل وإبراز نقاط التوافق والاختلاف، لكن دون نقل أحكام تلك الأنظمة أو تطبيقها مباشرة على الحالة السعودية، حرصاً على خصوصية البيئة التشريعية المحلية.

ومن الناحية الزمنية، تمتد الدراسة لتغطي الفترة من عام ٢٠١٠ حتى عام ٢٠٢٥، وهي فترة شهدت تحولات جوهرية في المنظومة النظامية السعودية، بما في ذلك صدور نظام الشركات لعام ٢٠١٥، ثم النظام الجديد لعام ٢٠٢٢، إضافة إلى التطوير المستمر للوائح الحوكمة والشفافية، وارتفاع مستوى الرقابة على الشركات المدرجة وغير المدرجة. ويتيح هذا الإطار الزمني تحليل تطور الفكر النظامي المتعلق بمسؤولية المدير التنفيذي، وكيف انعكس ذلك على التطبيقات العملية خلال هذه السنوات.

وفيما يتعلق بالحدود المنهجية، تعتمد الدراسة في الأساس على التحليل النوعي القائم على دراسة النصوص النظامية وتحليلها، واستقراء الأدبيات القانونية والإدارية، ومراجعة بعض التطبيقات القضائية، دون اللجوء إلى أدوات التحليل الإحصائي أو المسوحات الميدانية. وقد تم اختيار هذا المنهج النوعي بسبب طبيعة الموضوع الذي يركز على تفسير الأنظمة وفهم أبعادها القانونية والإدارية، وهو ما يتطلب استخدام أدوات التحليل الوصفي والنقدي بدلاً من الأساليب الكمية.

ومن خلال هذه الحدود الموضوعية والمكانية والزمنية والمنهجية، تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل متخصص ودقيق، وتجنب التشتت في موضوعات لا ترتبط مباشرة بالنطاق المعرفي المستهدف، بما يضمن وضوح مسار البحث ودقة نتائجه وفعالية توصياته.

المراجع الأولية:

أولاً: الأنظمة واللوائح السعودية:

١. نظام الشركات السعودي لعام ٢٠٢٢م، الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/١٣٢)، بتاريخ ١٤٤٣/١٢/٠١هـ، والمنشور في الجريدة الرسمية (أم القرى).
٢. اللائحة التنفيذية لنظام الشركات، وزارة التجارة، الإصدار المعتمد لعام ٢٠٢٣م.
٣. نظام السوق المالية، الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٠) لعام ١٤٢٤هـ، هيئة السوق المالية السعودية.
٤. لائحة حوكمة الشركات، هيئة السوق المالية، الإصدار المحدث لعام ٢٠٢٣م، وتشمل قواعد الإفصاح، وتنظيم المجلس، والرقابة الداخلية، ومسؤوليات المديرين التنفيذيين.
٥. قواعد طرح الأوراق المالية والالتزامات المستمرة، هيئة السوق المالية، الإصدار المكمل للحوكمة والرقابة.
٦. قواعد ولوائح السلوكيات في السوق المالية، هيئة السوق المالية، ٢٠٢٢م.

ثانياً: الكتب والمراجع القانونية:

٧. الشمري، عبد الله. القانون التجاري وأحكام مسؤولية المديرين التنفيذيين. الرياض: دار الفكر القانوني، ٢٠٢٠م.
٨. الحربي، سليم. القانون التجاري السعودي وتطبيقاته على الشركات المساهمة. جدة: مكتبة القانون الحديث، ٢٠٢٣م.
٩. العبد القادر، يوسف. حوكمة الشركات وفق الأنظمة السعودية الحديثة: دراسة تحليلية في ضوء نظام الشركات ولائحة الحوكمة. الرياض: معهد الإدارة العامة، ٢٠٢١م.
١٠. السالم، فواز. المسؤولية المدنية والإدارية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. الرياض: مكتبة الجامعات السعودية، ٢٠١٩م.

ثالثاً: كتب الإدارة وإدارة المخاطر:

١١. سليمان، عبد الله .إدارة المخاطر في المؤسسات الحديثة: منهجيات وأدوات وأساليب تطبيقية .الرياض: دار العلوم للنشر، ٢٠٢٢م.
١٢. الزهراني، خالد .مبادئ الحوكمة والإدارة الحديثة وتطبيقاتها في القطاع الخاص السعودي . جدة: مكتبة الملك فهد العامة، ٢٠٢١م.
١٣. حجازي، أحمد .صنع القرار المالي في بيئات عالية المخاطر .القاهرة: دار الفكر الإداري، ٢٠٢٠م.
١٤. اليحيى، ناصر .القيادة التنفيذية وصنع القرار الاستراتيجي .الرياض: دار الجامعات، ٢٠١٩م.

رابعاً: الدوريات العلمية المحكمة والدراسات الأكاديمية:

١٥. الشهري، فهد“ .المسؤولية القانونية للمديرين التنفيذيين في ضوء نظام الشركات السعودي .”مجلة القانون التجاري السعودية، العدد (١٢)، ٢٠٢٢م.
١٦. القحطاني، حمد“ .حوكمة الشركات ودورها في الحد من الأخطاء المالية .”مجلة الإدارة المعاصرة، جامعة الملك سعود، ٢٠٢١م.
١٧. العيسى، تركي“ .السلطة التقديرية للإدارة التنفيذية وحدود المساءلة في القرارات المالية .”مجلة الدراسات القانونية الخليجية، العدد (٥)، ٢٠٢٣م.
١٨. الربدي، محمد“ .تحليل قضائي لمسؤولية المدير التنفيذي في الشركات المساهمة .”المجلة العربية للقانون والقضاء، ٢٠٢١م.

خامساً: رسائل علمية:

١٩. المسؤولية القانونية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٢٠٢١م.
٢٠. مبدأ الإفصاح والشفافية في الشركات المساهمة السعودية، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٢٠م.

٢١. حوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز،

٢٠٢٢م.

سادسًا: التقارير الرسمية والدولية ذات الصلة:

٢٢. هيئة السوق المالية السعودية: تقرير الحوكمة السنوي. (2020–2024)

٢٣. معهد الإدارة العامة – المملكة العربية السعودية: دراسات تطبيقية في الحوكمة وإدارة المخاطر.

٢٤. OECD: تقارير الحوكمة المؤسسية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA)

(Corporate Governance)، عدة إصدارات.